

FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE



INFORMAZIONI PERSONALI

<b>Nome</b>	<b>ERBACCI ANGELO</b>	
<b>Indirizzo</b>		<b>, BOLOGNA, ITALIA</b>
<b>Telefono</b>		
<b>Fax</b>		
<b>E-mail</b>		
<b>Nazionalità</b>	Italiana	
<b>Data di nascita</b>	08/04/1985	

## ESPERIENZA LAVORATIVA

- *Date (da – a)* Gennaio 2016 al Presente
- *Nome e indirizzo del datore di lavoro* Inema Srl  
via della Zecca 1 – 40121 Bologna, <http://www.inema.bo.it/>
- *Tipo di azienda o settore* Azienda di consulenza manageriale
- *Tipo di impiego* Partner, (da Giugno 2018 al Presente)  
Senior consultant (da Gennaio 2016 a Giugno 2018)
- *Principali mansioni e responsabilità* Attività di consulenza manageriale su grandi progetti di cambiamento strategico, organizzativo ed operativo, supportando importanti player del settore pubblico e privato. In tale realtà, il candidato ha maturato competenze ed esperienza su iniziative di riorganizzazione aziendale, innovazione e sviluppo organizzativo.

### Principali tipologie di attività eseguite:

- Gestione di progetti complessi, in diversi settori pubblici e privati (pubblica amministrazione locale, società in house, utilities, settore bancario, settore fashion, settore automotive)
- Gestione di iniziative di innovazione operativa ed organizzativa e di processo
- Interlocuzione commerciale ed operativa con il committente, sia direzionale (Consiglio di Amministrazione, amministratori delegati, direttori generali, segretari generali, dirigenti) sia operativi (funzionari, quadri, addetti operativi)
- Predisposizione e redazione di piani industriali (di società o di gruppo), documenti di programmazione strategica e documenti contabili ufficiali
- Gestione del team e di unità organizzative complesse (capo progetto e team manager in diverse iniziative progettuali)
- Attività di analisi e studio della problematica e definizione di ipotesi di risoluzione
- Attività di implementazione di modifiche organizzative e soluzioni innovative
- Attività di change management e di mitigazione della resistenza al cambiamento in organizzazioni complesse
- Attività di reporting e rendicontazione

### Principali attività progettuali eseguite durante l'esperienza professionale:

- Committente: Amet S.p.A. (Società pubblica in house)
  - Analisi di revisione del modello organizzativo e dei processi dell'azienda
  - Definizione del piano strategico di sviluppo ed innovazione dell'azienda
  - Sviluppo del piano triennale dei fabbisogni del personale
- Committente: Centro Padane S.r.l. (Società pubblica in house)
  - Analisi di revisione del modello organizzativo e dei processi
  - Sviluppo del Piano Industriale della società
- Committente Hera S.p.A. (Società multiutility quotata in borsa)
  - Implementazione del modello di Data Management (Business Unit Idrico)
  - Definizione modello di Full Cost Accounting (struttura Telecontrollo - Forlì)
  - Implementazione di un modello di Data Governance (Direzione Centrale Personale e Organizzazione)
- Committente Iren S.p.A. (Società multiutility quotata in borsa)
  - Definizione dei requisiti funzionali (requisiti utente), del modello dati e del modello dei processi della Business Unit Ambiente (progetto JustIren)
  - Definizione delle frontiere di efficienza e riorganizzazione dei servizi Ambiente
  - Supporto alla costruzione dell'offerta commerciale per "Gara Parma"
  - Supporto all'implementazione del progetto di innovazione (progetto GEOSAI)
  - Definizione aggiornamento tariffario della Business Unit Idrico (IRETI)
- Committente Antress Industry S.p.A. (Società settore fashion)
  - Supporto alla revisione del macro-modello e dei processi operativi
  - Supporto all'implementazione del modello organizzativo e del modello dei processi e dei cruscotti di performance aziendale
  - Supporto all'implementazione del Piano Industriale
- Banca di San Marino S.p.A. (Società settore bancario)
  - Implementazione del nuovo modello organizzativo
  - Implementazione del modello di governance
  - Sviluppo dei nuovi processi operativi
  - Implementazione del nuovo Business Model
- Emil Banca S.p.A. (Società settore bancario)
  - Revisione del modello dei processi di mutuo ipotecario
  - Analisi micro-organizzativa dell'Ufficio Centrale di Perfezionamento
  - Supporto all'avvio del nuovo modello organizzativo di gestione dei crediti NPL

- *Date (da – a)*
- *Nome e indirizzo del datore di lavoro*
- *Tipo di azienda o settore*
- *Tipo di impiego*

Giugno 2014 al Dicembre 2015  
 Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE)  
 2, rue André Pascal – 75016 Paris, France, <https://www.oecd.org/>  
 Organizzazione internazionale  
 Economista (Policy Analyst), presso Organizzazione Internazionale

- *Principali mansioni e responsabilità*

Attività di ricerca, analisi e consulenza economica presso l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE). Il candidato ha svolto attività di ricerca, analisi e consulenza in qualità di membro della Regulatory Policy Division dell'OCSE. La Regulatory Policy Division, fa parte della OECD Directorate for Public Government ed è l'area dell'OCSE che si occupa di politiche regolatorie per il settore pubblico, operando in stretta sinergia con la OECD Public Budgeting Division ed eseguendo attività di comparazione e supporto ai Governi dei Paesi membri mediante la definizione di policy, standards, e soft regulation attraverso cui promuovere l'adozione di best-practices del settore pubblico a livello internazionale.

All'interno della divisione dell'OCSE il candidato si è occupato di numerosi progetti di regulatory cooperation focalizzati sull'introduzione di pratiche condivise e best-practices nelle pubbliche amministrazioni ed incentrate sulla riforma amministrativa, organizzativa e gestionale dei settori pubblici dei Paesi membri.

Principali tipologie di attività eseguite:

- Gestione di progetti complessi, in diversi ambiti e tematiche di ricerca del settore pubblico (*di seguito riportati*)
- Attività di analisi e predisposizione di reporting (interno, direzionale e di gruppo)
- Sviluppo di pubblicazioni e report ufficiali OCSE
- Gestione di iniziative di tavoli di concertazione tra Paesi e diversi organismi di intermediazione regolatoria (standard-setting bodies)

Principali attività progettuali eseguite durante l'esperienza professionale:

- Progetti di implementazione di strumenti di regulatory policy (regulatory impact assessment, ex post evaluation, stakeholder engagement, ecc.)
- Progetti di analisi sui meccanismi di soft regulation e di adozione di standard e best-practices da parte dei Paesi membri, promosse da organizzazioni internazionali tra cui l'OCSE, il Fondo Monetario Internazionale, la Commissione Europea, le Nazioni Unite, la Banca Mondiale, l'ISO, ecc.
- Progetti di analisi benchmark sulle politiche di spending review implementate dai Paesi OCSE
- Progetti incentrati sull'analisi dei processi di adozione dei sistemi contabili all'interno dei settori pubblici, tra cui il sistema di contabilità economico-patrimoniale (accrual accounting) nel contesto dei Paesi membri

- *Date (da – a)*
- *Nome e indirizzo del datore di lavoro*
- *Tipo di azienda o settore*
- *Tipo di impiego*

Settembre 2013 al Maggio 2014  
 MIP Graduate School of Business  
 via Lambruschini 4/c, Building 26/a – 20156 Milano,  
<https://www.som.polimi.it/la-scuola/chi-siamo/mip-graduate-school-of-business/>  
 Business School (ente di formazione e consulenza)  
 Consulente operativo (su specifiche iniziative progettuali) e docente per attività formativa in aula ai corsi di Master e di Alta Formazione per il MIP Graduate School of Business

- *Principali mansioni e responsabilità*

Attività di consulenza e docenza su singole iniziative progettuali del MIP Graduate School of Business (Business School del Politecnico di Milano). Il candidato ha maturato esperienza, capacità e competenze collaborando a diverso titolo in molteplici attività di docenza, ricerca e supporto consulenziale per organizzazioni ed amministrazioni pubbliche.

Le attività eseguite si sono focalizzate essenzialmente sul tema dei sistemi di contabilità e di misurazione delle performance nella pubblica amministrazione, con particolare

riferimento a progetti di implementazione delle politiche di spending review e a processi di adozione della contabilità economico-patrimoniale nonché nel relativo passaggio organizzativo, operativo e procedurale dalla contabilità finanziaria al nuovo sistema contabile.

Principali tipologie di attività eseguite:

- Gestione di progetti complessi, in diversi ambiti e tematiche del settore pubblico
- Interlocazione commerciale ed operativa con il committente, sia direzionale (rettori, sindaci, direttori generali, segretari generali, dirigenti) sia operativi (funzionari, addetti operativi)
- Gestione dei team e di unità organizzative complesse (capo progetto)
- Attività di formazione in aula
- Attività di change management
- Attività di reporting e di rendicontazione

Principali attività progettuali eseguite durante l'esperienza professionale:

- Definizione di appositi principi contabili per il contesto delle università italiane, in coerenza con il quadro di principi contabili nazionali (OIC) ed internazionali (IPSAS, IAS)
- Supporto all'adozione della contabilità economica-patrimoniale nel contesto delle pubbliche amministrazioni locali, con riferimento alla definizione e costruzione dei principali strumenti contabili (definizione del piano dei conti, costruzione dello stato patrimoniale iniziale per l'avvio della contabilità economico-patrimoniale, definizione dei criteri contabili e delle relazioni con la contabilità finanziaria, definizione dei requisiti e delle funzionalità del sistema informativo a supporto del nuovo sistema contabile per la tenuta delle registrazioni, definizione dei nuovi assetti organizzativi interni alle strutture operative deputate alla gestione del nuovo sistema contabile)
- Supporto alla transizione organizzativa ed operativa dalla contabilità finanziaria alla contabilità della contabilità economico-patrimoniale, in coerenza con i principi contabili definiti
- Formazione al personale amministrativo e dirigente sul percorso di adozione del nuovo sistema contabile, con relativo supporto lungo tutto il percorso di change management

- *Date (da – a)*
- *Nome e indirizzo del datore di lavoro*
- *Tipo di azienda o settore*
- *Tipo di impiego*
- *Principali mansioni e responsabilità*

Giugno 2010 al Settembre 2010

Respubblica Policy Ltd

42, Tavistock Street – London WC2E 7PB, United Kingdom (UK),

<https://www.respubblica.org.uk/>

Political Think Tank (Ente, Fondazione di ricerca)

Research Assistant

Attività di ricerca presso Respubblica Policy Ltd, istituto di ricerca (Political Think Tank) legato a diversi parlamentari del governo britannico.

Durante l'attività di ricerca è stata svolta analisi sull'applicazione delle politiche di welfare nel contesto italiano a supporto del localismo produttivo e delle PMI dei distretti italiani.

Principali tipologie di attività eseguite:

- Attività di analisi e ricerca
- Gestione deadline e tempistiche di consegna
- Elaborazione report
- Sviluppo e predisposizione pubblicazioni

- *Date (da – a)* Gennaio 2010 al Maggio 2010
- *Nome e indirizzo del datore di lavoro* Autorità Garante della concorrenza e del Mercato (AGCM)  
Piazza G. Verdi, 6/a – 00198 Roma,  
<https://www.agcm.it/>
- *Tipo di azienda o settore* Autorità di regolamentazione (Pubblica Amministrazione)
- *Tipo di impiego* Stagista
- *Principali mansioni e responsabilità* Il candidato ha svolto attività di ricerca presso l'Autorità Garante della concorrenza e del Mercato (AGCM) incentrata sull'analisi delle società *in house* e sui meccanismi di affidamento dei servizi pubblici.

Principali tipologie di attività eseguite:

- Attività di analisi e ricerca
- Elaborazione report
- Sviluppo e predisposizione pubblicazioni

- *Date (da – a)* 2008 al 2010
- *Nome e indirizzo del datore di lavoro* Alma Mater Studiorum – Università degli Studi di Bologna,  
via Zamboni, 33, – 40126 Bologna,  
<https://www.unibo.it/>
- *Tipo di azienda o settore* Università pubblica italiana (Pubblica Amministrazione)
- *Tipo di impiego* Consigliere di Amministrazione presso l'Università di Bologna
- *Principali mansioni e responsabilità* Membro del Consiglio di Amministrazione  
Membro della Commissione Bilancio  
Attività di governance e gestione dell'Ente

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- *Date (da – a)*
- *Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione*
- *Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio*

Gennaio 2011 a Marzo 2015  
Politecnico di Milano (Università Italiana)

Elenco principali materie oggetto dello studio:

- Accounting, auditing and management in public sector
- Performance management measurement and management control
- Economics of regulated industries
- Firms and financial markets
- Innovation management
- Design driven innovation
- Applied multivariate statistics
- Data mining e pattern recognition
- Survey research methodology
- Case study methodology

Tesi sull'efficacia dell'applicazione delle politiche di spending review, dal titolo: "How to design and Implement the Spending Review: An Analysis on the Exogenous and Endogenous Factors Affecting the Effectiveness of the Spending Review Process"

- *Qualifica conseguita*

Dottorato di ricerca (PhD) in Ingegneria Gestionale, dottorato conseguito presso il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano

- *Date (da – a)*
- *Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione*
- *Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio*

Aprile 2010 – Luglio 2010  
Alma Mater Studiorum – Università di Bologna (Università Italiana)

Elenco principali materie oggetto dello studio:

- Economia delle utilities
- Orientamento al mercato e servizi al cliente
- Regolazione e mercato nei servizi di pubblica utilità

- *Qualifica conseguita*

Corso di Alta formazione continua e permanente in Regolamentazione e Mercato nei Servizi di Pubblica Utilità

- *Date (da – a)*
- *Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione*
- *Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio*

Novembre 2007 – Marzo 2010  
Alma Mater Studiorum – Università di Bologna (Università Italiana)

Elenco principali materie oggetto dello studio:

- Bilanci aziendali (corso progredito)
- Gestione dei costi
- Cambiamento organizzativo
- Strategia di corporate
- Strategia delle alleanze
- Finanza straordinaria
- Diritto commerciale avanzato
- Diritto del lavoro dell'impresa
- Economia dei servizi pubblici
- Economia della regolamentazione
- Gestione dei servizi pubblici
- Gestione dell'innovazione
- Economia dei diritti e della proprietà intellettuale
- Comportamento del consumatore

- Gestione dei progetti
- Progetti finanziari per la gestione degli appalti

Tesi sul tema degli affidamenti dei servizi pubblici alle società in-house, dal titolo: "Gli affidamenti dei servizi pubblici locali: studio sui risultati e sugli effetti delle nuove normative in tema di gestione dei servizi pubblici locali art. 23 bis legge 6 agosto 2008 n.133, art. 15 decreto legge 135 del 2009"

- *Qualifica conseguita*
- *Livello nella classificazione nazionale*

Laurea Specialistica in Direzione Aziendale (Classe 84/S Scienze Economico-Aziendali)

Votazione 110 e lode

- *Date (da – a)*
- *Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione*
- *Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio*

Settembre 2004 – Novembre 2007

Alma Mater Studiorum – Università di Bologna (Università Italiana)

Elenco principali materie oggetto dello studio:

- Economia aziendale
- Analisi competitiva
- Bilanci aziendali
- Sistemi di pianificazione e controllo
- Finanza aziendale
- Organizzazione aziendale
- Diritto commerciale
- Diritto pubblico
- Diritto privato
- Marketing
- Economia degli intermediari finanziari
- Economia industriale
- Macroeconomia
- Microeconomia
- Statistica aziendale
- Storia economica dell'intervento pubblico

- *Qualifica conseguita*
- *Livello nella classificazione nazionale*

Laurea Triennale in Economia Aziendale (Classe 17 Scienze dell'Economia e della Gestione Aziendale)

Votazione 103/110

CAPACITÀ E COMPETENZE  
PERSONALI

MADRELINGUA ITALIANO

ALTRE LINGUA

- Capacità di lettura
- Capacità di scrittura
- Capacità di espressione orale

INGLESE  
Eccellente  
Eccellente  
Eccellente

CAPACITÀ E COMPETENZE  
RELAZIONALI

Competenze relazionali ed interpersonali possedute dal candidato:

- Capacità di adattamento a situazioni nuove e complesse
- Capacità di leadership e di gestione dei team
- Capacità di apprendimento, maturate grazie alla continua formazione in ambiti differenti tra cui ambienti internazionali
- Capacità di comunicazione di fronte a pubblici differenti e maturata in ambiti di lavoro e grazie all'esperienza di moderatore di convegni ed incontri culturali, nonché alla partecipazione ad organi istituzionali (consigli di amministrazione, assemblee dei soci, ecc.)
- Capacità di guidare e motivare gruppi di persone per il raggiungimento di un obiettivo a breve e lungo termine, maturata in ambiente di lavoro nonché nella gestione come capo progetto di diverse iniziative progettuali di innovazione e sviluppo
- Provata capacità di pianificazione di risorse ed attività, maturata come team leader di progetti
- Buona attitudine all'analisi di situazioni problematiche, al giudizio critico ed alla valutazione, maturata in ambiente di lavoro
- Buona attitudine ad individuare percorsi di recupero di situazioni critiche, maturata in ambiente di lavoro
- Esperienza in qualità di organizzatore di convegni culturali e di conferenze
- Capacità di mediazione tra le diverse parti, per la risoluzione di situazione di conflitto nell'interesse della collettività

CAPACITÀ E COMPETENZE  
ORGANIZZATIVE

Competenze e capacità organizzative possedute dal candidato:

- Competenze di pianificazione, organizzazione e gestione di progetti complessi, anche mediante l'applicazione di standard e *best-practice* internazionali per la gestione dei progetti (il candidato nel 2020 ha conseguito la certificazione internazionale in Project Management – PRINCE2® Foundation)
- Competenze in attività di riorganizzazione di strutture organizzative complesse, sia in ambito pubblico che in settori privati, maturate nei diversi anni di attività professionale: definizione nuovi modelli organizzativi, definizione e implementazione strutture di governance, ecc.
- Competenze in attività di reingegnerizzazione dei processi e delle relative procedure interne di funzionamento in organizzazioni complesse, massimizzandone l'efficacia e l'efficienza in un'ottica di miglioramento continuo, anche mediante l'applicazione di standard e *best-practice* internazionali per il miglioramento dei processi (il candidato nel 2016 e nel 2017 ha conseguito le certificazioni internazionali Lean Six Sigma – Yellow Belt e Green Belt)
- Elevata conoscenza del contesto normativo, istituzionale ed organizzativo delle pubbliche amministrazioni, dimostrata dalla partecipazione a diverse iniziative progettuali ed attività di ricerca in amministrazioni ed enti pubblici, tra cui:
  - Presidenza del Consiglio dei Ministri
  - Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
  - Ministero dell'Economia e delle Finanze
  - Università italiane ed enti di ricerca
  - Provveditorati scolastici
  - Province ed enti locali
  - Autorità di regolamentazione
  - Organismi internazionali: OCSE, Commissione Europea, ISO.
- Elevata conoscenza del contesto normativo ed organizzativo delle società *in house*, dimostrata dalla partecipazione del candidato a diverse iniziative di consulenza e di supporto strategico-organizzativo, che hanno consistito tra



l'altro nell'accompagnamento alla definizione e allo sviluppo di piani industriali e di progetti di riorganizzazione e rilancio strategico.

- Elevata conoscenza dei sistemi contabili delle pubbliche amministrazioni e delle società pubbliche, con particolare riferimento ai sistemi di contabilità finanziaria e all'implementazione della contabilità economico patrimoniale nel contesto pubblico
- Conoscenza dei sistemi di misurazione e valutazione delle performance, anche mediante l'applicazione di modelli evoluti per la misurazione delle performance
- Elevata conoscenza dei sistemi di controllo di gestione, anche mediante l'applicazione di tecniche avanzate quali l'activity based costing ed il full costing nel contesto pubblico
- Competenze in attività di predisposizione e di redazione di documenti di pianificazione strategica, come ad esempio: piani industriali, documenti di programmazione economico-finanziaria pluriennali, documenti di definizione del fabbisogno pluriennale del personale, documenti di business model e business plan ed documenti di simulazione degli scenari e di analisi finanziaria
- Elevate competenze in attività di pianificazione e strategia per il governo e la gestione dei dati (cosiddetta disciplina del Data Management) anche mediante l'applicazione di standard e *best-practice* internazionali (il candidato nel 2020 ha ottenuto la certificazione internazionale Certified Data Management Professional – CDMP)
- Esperienza nell'implementazione e gestione di progetti di innovazione e sviluppo economico, sia in realtà e contesti pubblici che in diversi settori privati

#### CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE

Capacità e competenze possedute:

- Conoscenza avanzata dei sistemi operativi base (Windows, Mac);
- Conoscenza avanzata dei programmi base (pacchetto Office, Outlook);
- Conoscenza avanzata di Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Powerpoint
- Piena conoscenza e capacità di gestione della posta elettronica
- Piena conoscenza e capacità di navigazione in internet tramite web browser (Chrome, Safari, ecc.)
- Conoscenza avanzata degli applicativi e dei sistemi per la gestione del lavoro in team (Suite Google, Microsoft Teams, ecc.)
- Conoscenza avanzata degli applicativi di Project Management (Smartsheet, ecc.)
- Conoscenza degli applicativi e programmi di grafica (Suite Adobe, LucidChart)
- Conoscenza degli applicativi di Data Management (Microsoft Azure Purview)
- Competenze avanzate in Data Management (secondo il framework internazionale CDMP promosso da DAMA International)

#### ALTRE CAPACITÀ E COMPETENZE

- Competenze analitiche in attività di ricerca, sia mediante l'applicazione di metodologie di analisi qualitativa, sia mediante l'applicazione di approcci quantitativi statistici
- Capacità di applicazione delle metodologie e tecniche della ricerca in ambito operativo ed organizzativo, finalizzata alla corretta individuazione e risoluzione di problematiche definite

#### PATENTE O PATENTI

Patente di guida B

#### ALLEGATI

Allegato 1 – Elenco delle pubblicazioni  
Allegato 2 – Attività scientifica e di ricerca

*Autorizzo il trattamento dei dati personali contenuti nel mio curriculum vitae in base all'art. 13 GDPR 679/16 e alla normativa nazionale.*

**Luogo e data**

Bologna, 28 Febbraio 2021

**FIRMA**

**Allegato 1 – Elenco delle pubblicazioni**

(2019)	Erbacci, A., Bureaucracy and the New Public Management, Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance
(2018)	Catalano, G., Erbacci, A., “A Theoretical Framework for Spending Review at a Time of Widespread Recession”, OECD Journal on budgeting, Vol. 2017, n. 2, pp. 9-24
(2018)	Catalano, G., Erbacci, A., “How resistance to change affects the implementation of accrual accounting in Italian public universities: a multiple case study”, International Journal of Public Administration, Vol. 41, Issue 12, pp. 946-956
(2017)	Agostino, D., Arena, M., Catalano, G., Erbacci, A., “Public Engagement through Social Media: the Spending Review Experience”, Public Money & Management, Vol. 37, n. 1, pp. 55-62
(2016)	Deighton-Smith, R., Erbacci, A., Kauffmann, C., “Promoting inclusive growth through better regulation: The role of regulatory impact assessment”, OECD Regulatory Policy Working Papers, n. 3, OECD Publishing, Paris
(2015)	Agasisti, T., Catalano, G., Di Carlo, F., Erbacci, A., “Accrual Accounting in Italian Universities: A technical perspective”, International Journal of Public Sector Management, Vol. 28, n. 6, pp. 494-508
(2015)	Agasisti, T., Arena, M., Catalano, G., Erbacci, A., “Defining spending reviews a proposal for a taxonomy, with applications to Italy and the UK”, Public Money & Management, Vol. 35, n. 6, pp. 423- 430
(2013)	Agasisti, T., Erbacci, A., Zucca, G., “L’efficacia delle borse di studio in Lombardia: un’analisi empirica” in A. Galàn, G. Vittadini (a cura di) Dall’uniformità alla differenziazione: Le politiche pubbliche sull’università in Lombardia, pp. 165-220, Il Mulino, Bologna
(2012)	Agasisti, T., Erbacci, A., “Il finanziamento dell’università italiana: un quadro d’insieme” in G. Vittadini (a cura di) L’università possibile, pp. 131-140, Guerini e Associati, Milano

**Luogo e data**

**FIRMA**

Bologna, 28 Febbraio 2021

\_\_\_\_\_

## Allegato 2 – Attività scientifica e di ricerca

L'impegno di ricerca scientifica del candidato nel corso della sua attività professionale si è articolato lungo le seguenti tematiche principali.

<i>La riforma del sistema di contabilità pubblica</i>	Studio delle tecniche di <i>accounting</i> adottate dalle amministrazioni pubbliche, tra cui la contabilità economico patrimoniale ( <i>accrual accounting</i> ) e la contabilità finanziaria ( <i>cash accounting</i> ). L'attività ha compreso l'analisi (anche mediante ricerca sul campo) di diverse esperienze di amministrazioni pubbliche italiane ed internazionali che hanno svolto la transizione alla contabilità di tipo economico-patrimoniale, esaminando le principali differenze con altri sistemi contabili pregressi. L'attività di questo filone di ricerca inoltre si è focalizzata anche su come il percorso di transizione alla contabilità economico-patrimoniale è stato recepito e gestito mediante la definizione e l'adozione di appositi principi e criteri contabili, specifici per il contesto pubblico sia a livello nazionale (OIC) che internazionale (IPSAS, IAS). In tale ambito, alcuni lavori di ricerca svolti dal candidato hanno evidenziato e confrontato le specifiche scelte contabili (principi contabili, piano dei conti, schemi di bilancio) definite dalle amministrazioni pubbliche che hanno realizzato il cambiamento e di come queste scelte abbiano impattato sull'efficacia del cambiamento. Inoltre, sono state esaminate le dinamiche organizzative (quali, ad esempio, i comportamenti isomorfici e la resistenza al cambiamento) intercorse all'interno delle organizzazioni che avevano introdotto il sistema di contabilità economico-patrimoniale definendo un insieme di raccomandazioni e best-practices funzionali alle organizzazioni pubbliche che devono affrontare il percorso di cambiamento.
<i>La riduzione dei costi nelle amministrazioni pubbliche attraverso lo strumento della spending review</i>	Analisi sull'efficientamento e l'aumento di efficacia della spesa pubblica mediante l'utilizzo di tecniche contabili e strumenti di budgeting per la riduzione dei costi nelle amministrazioni pubbliche tra cui lo strumento della spending review. L'attività di ricerca ha compreso l'esame di esperienze nazionali ed internazionali di utilizzo della spending review da parte dei Governi ed altre amministrazioni pubbliche centrali e locali. Gli ambiti di ricerca trattati sono principalmente tre: (a) metodologie e strumenti per il design ottimale della spending review; (ii) analisi dei risultati e misurazione delle performances di specifiche esperienze di spending review; (c) utilizzo di dinamiche di public engagement all'interno dei processi di spending review. I principali casi internazionali su cui si è focalizzata l'esame della spending review hanno compreso il Canada (spending review 1994); il Regno Unito (spending review 2010); la Francia (spending review 2007); nonché l'Italia (spending review 2012 e 2013). Il candidato è stato altresì coinvolto come osservatore diretto nell'esperienza di applicazione della <i>spending review</i> all'interno della Presidenza del Consiglio dei Ministri da parte del Governo Letta (2013) e del Governo Renzi (2014).
<i>Regolazione e mercato dei servizi di pubblica utilità</i>	Analisi della regolazione del settore dei servizi pubblici (nazionali e locali). In particolare, quest'area di ricerca comprende studi sull'evoluzione normativa in tema di affidamento dei servizi pubblici locali, con particolare attenzione ai contenuti dell'art. 23-bis della legge n. 133 del 6 agosto 2008 e dell'art. 15 del Decreto Legge n. 135 del 2009. L'attività di ricerca svolta all'interno di questo ambito ha riguardato anche l'esame della composizione economica dei mercati dei servizi pubblici, finalizzate allo sviluppo di un framework teorico di evoluzione da sistemi monopolistici locali verso sistemi di quasi mercato.
<i>Riorganizzazione interna delle pubbliche amministrazioni</i>	Analisi sui principali strumenti, tecniche e metodologie innovative per la riorganizzazione interna e l'efficientamento operativo di organizzazioni pubbliche, secondo una logica di <i>re-design</i> completo dei processi operativi e di riorganizzazione interna delle strutture funzionali alla riduzione dei costi e all'incremento dell'efficienza ed efficacia di servizio. Le analisi eseguite hanno compreso l'applicazione di approcci metodologici

innovativi come il Lean Six Sigma, l'analisi funzionale di processo, il Business Process Re-engineering nel contesto delle pubbliche amministrazioni italiane ed il confronto con le teorie del New Public Management.

*Politiche di regolamentazione*

Analisi sulle principali best-practice a livello internazionale delle cosiddette *Regulatory Policy* (politiche di regolamentazione). La politica di regolamentazione riguarda il raggiungimento degli obiettivi di governo da parte delle pubbliche amministrazioni attraverso l'utilizzo di regolamenti, leggi e altri strumenti (standard, best-practice) per fornire migliori risultati economici e sociali e migliorare così la vita dei cittadini e delle imprese. I filoni di ricerca hanno riguardato essenzialmente: (a) attività di comparazione delle politiche di regolamentazione attuate da diversi Paesi OCSE, come ad esempio l'analisi di impatto della regolamentazione (AIR), l'analisi di valutazione ex post (Ex Post Evaluation), analisi di coinvolgimento pubblico; (b) ruolo delle organizzazioni internazionali nello sviluppo e applicazione delle cosiddette *soft-law* (attività di ricerca all'interno del progetto di International Regulatory Cooperation che ha compreso diverse organizzazioni internazionali tra cui OCSE, IMF, BCE, World Bank, ONU, OSCE, ISO, ecc.).

**PROGETTI DI RICERCA NELL'AMBITO DELLA CONTABILITÀ ECONOMICO-PATRIMONIALE PER LE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE**

A partire dal 2010 il candidato ha partecipato compiutamente al processo di adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale all'interno del contesto universitario italiano, supportando diverse amministrazioni pubbliche italiane (in particolare Università, Scuole Normali Superiori ed Istituzioni di ricerca) nell'implementazione ed avvio del nuovo regime contabile; supportando queste organizzazioni anche durante il percorso di definizione e scelta dei diversi principi e criteri contabili da adottare.

Si elencano, di seguito, le diverse iniziative a cui il candidato ha partecipato. Numerose di queste iniziative sono state eseguite durante il periodo di attività professionale svolto presso la Scuola di Management per le Università, gli Enti di Ricerca e le Istituzioni Scolastiche (SUM) del MIP – School of Management del Politecnico di Milano.

- (2010-2012) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale alla **Sapienza – Università di Roma**, dal titolo *“Progetto di formazione sulla contabilità economico-patrimoniale per il personale tecnico-amministrativo”*
- (2011-2012) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale all'**Università per Stranieri di Perugia**, dal titolo *“Progetto di formazione-azione per il supporto alla sperimentazione della contabilità economico-patrimoniale – Fase 1”*
- (2011-2012) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale all'**Università degli Studi di Salerno**, dal titolo *“Verso l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale: i passi operativi. Un progetto di formazione e ricerca”*
- (2012) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale all'**Università degli Studi di Udine**, dal titolo: *“Formazione e supporto nel primo anno di sperimentazione della contabilità economico-patrimoniale”*
- (2012-2013) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale all'**Università degli Studi di Perugia**, dal titolo: *“Verso l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale: i passi operativi. Un progetto di formazione e ricerca”*
- (2012-2013) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale all'**Università per Stranieri di Perugia**, dal titolo *“Supporto alla sperimentazione del nuovo sistema contabile. Un progetto di formazione e supporto strategico – Fase 2”*

- (2012-2013) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale all'**Università IUAV di Venezia**, dal titolo: *"Verso l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale: i passi operativi. Un progetto di action-learning"*
- (2012-2013) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale all'**Università degli Studi dell'Insubria**, dal titolo *"Verso l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale: i passi operativi. Un progetto di action-learning"*
- (2012-2013) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale all'**Università degli Studi della Basilicata**, dal titolo *"Attività di supporto all'implementazione della contabilità economico-patrimoniale e del bilancio unico per il personale tecnico amministrativo"*
- (2013) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale per la **Scuola Normale Superiore di Pisa**, dal titolo *"Un supporto all'introduzione della contabilità economico-patrimoniale: i passi operativi. Un progetto di action-learning"*
- (2012-2013) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale per la **Scuola Superiore S'Anna di Pisa**, dal titolo *"Un supporto all'avvio della contabilità economico-patrimoniale: i passi operativi. Un progetto di supporto on the job"*
- (2013) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale all'**Università degli Studi di Macerata**, dal titolo *"Verso l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale: i passi operativi. Un'attività di formazione e supporto"*
- (2013) Progetto di implementazione della contabilità economico-patrimoniale all'**IMT – Institute for Advanced Studies di Lucca**, dal titolo *"Supporto all'introduzione della contabilità economico-patrimoniale. Un progetto di action-learning"*
- (2018-2019) Progettazione di un sistema di Controllo di Gestione per l'**Università degli Studi di Padova**, mediante utilizzo dei dati della contabilità economico-patrimoniale (Fase 1)
- (2020) Supporto alla progettazione di un sistema di determinazione e calcolo dei costi standard di ateneo per l'**Università degli Studi di Padova**, mediante utilizzo dei dati della contabilità economico-patrimoniale (Fase 2)

Dal 2010 al 2015, inoltre il candidato è stato componente del gruppo di ricerca "Aspetti operativi per l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale nelle università", quale attività di ricerca promossa dal Consorzio CINECA e svolto presso il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano. Nel 2012 è stato altresì membro del gruppo di ricerca "Benchmarking on management control systems: A research project for the Italian Institute of Technology", quale attività di ricerca promossa dall'Istituto Italiano di Tecnologia, e realizzata dal Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

#### ATTIVITÀ DI DOCENZA NELL'AMBITO DELLA CONTABILITÀ ECONOMICO-PATRIMONIALE PER LE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE

A partire dal 2013 il candidato, in qualità di docente, ha svolto attività di formazione rivolta a funzionari e dirigenti di pubbliche amministrazioni italiane, nel quadro delle attività del MIP – School of Management del Politecnico di Milano e della Scuola di Management per le Università, gli Enti di Ricerca e le Istituzioni Scolastiche (SUM).

Tale attività di docenza è stata rivolta soprattutto al contesto universitario italiano, caratterizzato dal 2010 in poi dal processo di cambiamento dei sistemi contabili e di adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale.

*Corsi specifici per singole  
amministrazioni*

- Corso sulla contabilità economico-patrimoniale, per l'Università degli Studi dell'Insubria.
- Corso advanced sul budget in contabilità economico-patrimoniale, per l'Università degli Studi dell'Insubria.
- Corso sulla contabilità economico-patrimoniale, per la Scuola Normale Superiore di Pisa.
- Corso advanced sulla contabilità economico-patrimoniale, per l'Università degli Studi della Basilicata.
- Corso advanced sul bilancio unico in contabilità economico-patrimoniale, per l'Università degli Studi di Perugia.
- Corso sulla contabilità economico-patrimoniale, per l'Università per Stranieri di Perugia.
- Corso sulla contabilità economico-patrimoniale e sul budget, per l'Università degli Studi di Udine.

*Corsi generali rivolti  
ai dipendenti di più  
amministrazioni*

- Corso base sulla contabilità economico patrimoniale rivolto al personale tecnico-amministrativo delle università.

**Luogo e data**

Bologna, 28 Febbraio 2021

**FIRMA**

---